

《5大要素，做好组织人才管理》

人才发展管理者能力提升

主讲：吴昊老师

【课程背景】

人才是组织获得发展和成功的核心要素，人才发展工作质量的高低，直接决定着人才质量的高低，应当引起组织和人才发展管理者的高度重视。

通过对400+在组织中负责人才发展工作的管理者的跟踪访谈，发现在人才发展工作中，存在着以下5方面的问题：

- 源头困惑：关键岗位从哪里来？人才缺口如何计算？人才质量如何评估？
- 标准困惑：如何进行工作任务分析？如何建立敏捷岗位胜任力模型？
- 赋能困惑：如何让人赋能可视化？如何让赋能项目设计系统有效？
- 评价困惑：如何进行人能力水平评价？
- 激励困惑：如何做好人才激励？

要解决好上面5个问题，人才发展管理者需要运用系统、全面的思维模式。本课程中，吴老师从思维、知识、技能和工具4个角度展开教学，帮助学员掌握用人才管理的底层逻辑、方法和实用工具，让学员实现学之能用、用之有效。

【课程收益】

- 理解人才发展工作的含义和价值
- 掌握BSC战略解码、关键岗位设定、制定人才订单、设计任务胜任力标准、绘制学习路径图、学习项目设计、述职评估、人才激励等人才管理实用技能。
- 掌握4+人才管理实用工具
- 掌握AI工具助力人才管理的方法和指令语言

【课程特色】

逻辑清晰，紧贴实际；互动性高，轻松幽默，讲-思-练-评结合。

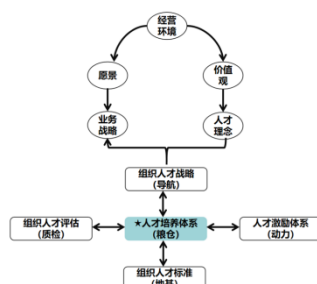
【课程对象】

培训管理者，（承担人才发展工作的）HR人员

【课程时长】

2天（6小时/天）

【人才发展体系全景图】



【课程大纲】

第1单元：人才发展的价值是什么？成效如何衡量？有哪些核心组成部分？

- **教学形式**：课堂讲解+小组研讨
- **教学目标**：帮助学习者建立人才发展/人才管理的理念和认知。
- **拟定时长**：1h
- **核心内容**：
 - 1.案例思考：人才对于组织的价值？
 - 2.人才发展对组织的价值：
 - 未来人才培养的趋势
 - 人才发展的价值
 - 3.构建人才发展4大思维：战略思维，项目思维，差异思维，系统思维
 - 4.人才发展的5要素模型和核心实施流程：
 - 5要素：人才战略，人才标准，人才培养，人才评估，人才激励
 - 核心实施流程：从战略解码到人才激励

第2单元：如何制定有效人才订单？

- **教学形式**：课堂讲解+案例+小组研讨
- **教学目标**：帮助学习者掌握BSC战略解码、提取关键岗位、预测人才需求。
- **拟定时长**：3h
- **核心内容**：
 - 5.思考与讨论：服务员是不是海底捞的关键岗位？
 - 6.关键岗位的特点：
 - 与组织发展高度相关
 - 难学，难做，难替代
 - 存在于组织的任何地方
 - 具有流变性的特征
 - 7.识别关键岗位的4步法：
 - 步骤1 - 组织经营策略分析
 - 步骤2 - BSC战略解码
 - 步骤3 - 部门任务解析
 - 步骤4 - 关键岗位解析
 - 8.人才需求预测的操作方法：
 - 数量需求预测的方法、指标
 - 质量需求预测的方法、指标
 - **工具介绍：【人才需求汇总表】**

9.人才盘点的操作方法：

- 质量盘点
- 数量盘点
- 结构盘点
- **工具介绍：【人才结构盘点表】，【关键岗位人才缺口分析模板】**

第3单元：如何做好有效的人才标准？

- **教学形式：**课堂讲解+小组研讨
- **教学目标：**帮助学习者掌握基于任务设定敏捷胜任力模型的实践方法。
- **拟定时长：**3h
- **核心内容：**

10.工作任务分析的实践方法：

- 梳理任务逻辑，提取典型任务
- 梳理二级子任务
- 梳理输入物和输出物
- **工具介绍：【工作任务图谱】**

11.基于工作任务，设计敏捷胜任力素质模型的实践方法：

- SEE 情境设计
- 运用AI工具设计BEI访谈大纲
- **工具介绍：【SEE清单】**

第4单元：如何做好有效的人才标准？

- **教学形式：**课堂讲解+小组研讨
- **教学目标：**帮助学习者掌握学习路径图绘制，培训项目设计基本技能
- **拟定时长：**3h
- **核心内容：**

12.绘制学习路径图的实践方法：

- 基于任务梳理知识技能，绘制知识图谱
- 基于知识图谱，绘制学习项目清单
- 基于学习项目清单，绘制学习路径图
- **工具介绍：【知识图谱】，【学习项目清单】，【学习路径图】**

13.设计学习项目的参考要点（3个模型）：

- 6D模型保证项目有效性
- 7-2-1模型设计项目内容
- 4-3-3构建项目时间安排

第4单元：如何做好有效的人才评估和人才激励？

- **教学形式**：课堂讲解+小组研讨
- **教学目标**：帮助学习者掌握人才评估和人才激励的基本技能
- **拟定时长**：2h
- **核心内容**：
 - 14.人才述职实践操作方法
 - 15.人才激励实践方法：
 - 环境构造
 - 机会分配
 - 态度引导